

УДК 629.113

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ

Ю. Ю. Тонкошкур⁷

У статті розглядаються питання оцінки ефективності організаційної структури управління.

Ключові слова: організаційна структура управління, оцінка ефективності.

Постановка проблеми. Необхідно провести якісний аналіз організаційної структури управління. Розробити певну систему показників ефективності організаційної структури управління з точки зору організаційного розвитку підприємства. Вивченням проблематики організаційної структури управління та визначенням її ефективності займалися такі вчені: Гетьман О.О., Городнов В.П., Грант Р., Дмитренко А.І., Керженцев П.М., Ковальчук І.В., Мескон М., Ніколаєнко Н.Ю., Олексюк О.І., Сладкевич В.П., Чернявський А.Д., Шаповал В.М., Шваб Л.І., Швиданенко Г.О. та ін.

Аналіз актуальних досліджень. Структура організації є логічним співвідношенням функціональних зон та рівнів управління, що використовуються для досягнення цілей організації та її ефективності. Побудова організаційної структури відображає потреби та умови діяльності підприємства і може приймати різні організаційні форми: лінійну, дивізійну, матричну, мережеву, а також їх комбінації, з характеристиками органічної, бюрократичної або адхократичної внутрішньої організації.

Мета статті полягає в дослідженні ефективності організаційної системи управління, її аналізі та оцінюванні.

Ефективність є однією з головних характеристик результативності управління діяльністю підприємства, що зумовлює необхідність її детального вивчення. Забезпечення ефективності напряму пов'язано з його оцінюванням. Розв'язання питань підвищення та підтримки ефективності управління діяльністю підприємства неможливо без комплексного оцінювання її рівня. Результати такого оцінювання дозволяють встановити масштаб і зміну спрямованості в управлінні діяльністю підприємства, прогнозувати їхній вплив на ключові функціональні підсистеми підприємства, ухвалювати відповідні управлінські рішення щодо підвищення та підтримки рівня ефективності управління діяльністю, вибирати методи, способи, інструменти управління діяльністю підприємства.

Процедура оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства висуває проблему вибору методу, на підставі якого вона має здійснюватися. Проблемам оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства присвячені роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Серед них найцікавішими є роботи З.П. Румянцевої [4], Дж. К. Лафти [1], А. Н. Тищенко, Н.А. Кизіма, Я.В. Догадайло [7], Р.С. Каплана, Д.П. Нортон, І.І. Мазура, В.Д. Шапіро, Н.Г. Ольдерогге.

Організаційна структура управління в системі менеджменту постійно змінюється під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, а також результатів виробничо-господарської діяльності підприємства. Постійними є аналіз та оцінювання діючих організаційних структур управління з метою їхнього удосконалення.

Організаційна структура управління уособлює побудову та устрій суб'єкта управління, спосіб його внутрішнього підпорядкування, зв'язки структурних елементів

⁷студ. гр. МЕ-12. Кіровоградський національний технічний університет

Науковий керівник: О. В. Кіріченко, асистент Кіровоградського національного технічного університету

управління між собою (порядок розміщення, специфічність окремих ланок управлінського апарату), які дозволяють виконувати необхідні управлінські функції.

Господарський кодекс України (стаття 64) визначає організаційну структуру підприємства як сукупність виробничих структурних підрозділів і функціональних структурних підрозділів апарату управління. Організаційна структура підприємства визначається насамперед цілями та завданнями діяльності, його виробничими функціями і залежить від багатьох умов: типу виробництва, характеру продукції, що випускається, або робіт, які виконуються, масштабу підприємства, організації виробничих процесів, їхніх особливостей тощо[6].

Оцінка ефективності діяльності підприємства, як правило, ґрунтується на аналізі різних фінансових показників, таких як чистий прибуток, рентабельність інвестицій, ринкова вартість підприємства. Однак, становлячи список фінансових коефіцієнтів, на підставі яких будуть ухвалюватися стратегічні розв'язки, необхідно враховувати переваги й недоліки використання цих показників на практиці. В американській практиці управлінського обліку рекомендації з використання показників для оцінки ефективності діяльності підприємства викладені в стандарті управлінського обліку «Вимір ефективності підприємства». Стандарт пропонує використовувати такі показники, на основі яких оцінюватиметься ефективність керування компанією:

- чистий прибуток і прибуток на акцію;
- грошові потоки;
- рентабельність інвестицій;
- залишковий дохід;
- вартість компанії.

Але єдиного підходу як до визначення ефективності, так і до визначення ефективності управління діяльністю підприємства, в науковій літературі не існує. Найпоширенішими напрямками є визначення ефективності управління як співвідношення отриманого результату з витратами (ресурсами) діяльності підприємства; співвідношення отриманого результату з наміченими цілями. Але ці підходи до визначення ефективності не дозволяють встановити логічний взаємозв'язок між управлінням діяльністю підприємства та ефективністю управління діяльністю підприємства. Ефективність управління діяльністю підприємства визначається як результативність управління маркетинговою, виробничою, фінансовою, інноваційною та кадровою діяльністю [3].

Ефективність може визначатись як результативність системи, що виражається у відношенні корисних кінцевих результатів її функціонування до витрачених ресурсів.

Залежно від форми подання результатів і витрат, розрізняють такі категорії ефективності:

- 1) технічна ефективність - результати й витрати вимірюються в натурально-речовинній формі;
- 2) економічна ефективність - результати й витрати оцінюються у вартісній формі;
- 3) соціально-економічна ефективність - ураховуються не тільки економічні, але й соціальні наслідки реалізації заходу.

Система показників ефективності проведення повинна давати всебічну оцінку використання всіх ресурсів підприємства й містити всі загальноекономічні показники. Дуже важливо, щоб розрахунки ефективності проведення велися безупинно: на стадіях проекту плану, затвердження плану, в міру його виконання.

Система показників ефективності повинна:

- відображати витрати всіх видів ресурсів, споживаних підприємством;
- створювати передумови для виявлення резервів підвищення ефективності проведення;
- стимулювати використання всіх резервів, наявних на підприємстві;

- забезпечити інформацією щодо ефективності проведення всі ланки управлінської ієрархії;

- виконувати критеріальну функцію, тобто для кожного з показників повинні бути визначені правила інтеграції їхніх значень.

Підприємство є відкритою системою, яка взаємодіє із зовнішнім середовищем, тому оцінювання ефективності управління підприємством має проводитися на основі оцінок зовнішньої та внутрішньої ефективності управління[5].

Оцінювання внутрішньої ефективності управління підприємством має ґрунтуватися на узагальненій оцінці ефективності за окремими елементами, що становлять цілісну систему управління підприємством.

Показники оцінки ефективності управління підприємством поділяються на кількісні та якісні. Кількісні показники визначаються шляхом розрахунку та застосовуються в оцінюванні таких складників ефективності управління, як: ефективність керуючої підсистеми управління (оцінювання ефективності управлінського персоналу, організаційної структури управління, технології управління) та ефективність керованої підсистеми.

Якісні показники отримують шляхом експертних оцінок, їх застосовують в оцінюванні ефективності організаційної культури в межах визначення ефективності керуючої підсистеми управління та в оцінюванні зовнішньої ефективності управління підприємством за всіма складниками.

Кількісні та якісні показники мають встановлюватися не менше, ніж за два звітних періоди, що дає можливість визначати їхнє констатуюче значення та динаміку з метою врахування чинника часу при оцінюванні ефективності управління підприємством. Констатуюче значення показника визначається за алгоритмом розрахунку, а динаміка - за темпом приросту показника, відповідно до попереднього періоду.

Отже, ефективність підприємства - складна характеристика. Для того, щоб повноцінно проаналізувати діяльність підприємства, дійти правильних висновків про його стан, необхідно розглядати всі ці показники в сукупності. Адже якщо той або інший показник залежить від іншого прямо або побічно, його значення змінюється. Показники, що характеризують підприємство, необхідно аналізувати як порівняльну динаміку. Оптимальним періодом для порівняння показників вважається проміжок часу 3-5 років. Саме за цей час можна чітко простежити ту або іншу динаміку, виявити певні закономірності й сформулювати план дій щодо усунення існуючих відхилень.

Слід також зазначити, що використання для оцінки результативності роботи підприємства тільки фінансових показників не дозволить заздалегідь діагностувати багато проблем, наприклад, зниження якості продукції, що випускається, рівень обслуговування клієнтів, ефективність керування персоналом, тому застосування нефінансових показників мають велике значення для визначення ефективності діяльності підприємства[2].

З огляду на те, що найважливішим завданням підприємства є підвищення вартості акціонерного капіталу, необхідно враховувати таке:

- фінансові показники діяльності підприємства повинні бути всеосяжними й відповідно включати зростання доходів, грошових потоків і прибутків на інвестиції;

- протягом життєвого циклу підприємства на кожній стадії зростання різні фінансові показники мають різний ступінь важливості. Отже, ні чистий прибуток, ні грошові потоки, ні дохід на інвестиції не повинні «затмарювати» інші значимі показники;

- вимір ефективності роботи підприємства за допомогою набору фінансових показників необхідно розширити за рахунок використання бюджетних очікувань, з якими рівняються фактично отримані дані;

- розрахунки, засновані на історичній вартості, особливо в період високої інфляції, не повинні ґрунтуватися на історичній вартості.

Висновки. Отже, дослідження показали, що існуючі підходи до оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства не дозволяють розглядати ефективність як

комплексну характеристику управління діяльністю. Це пов'язано з тим, що кожен із розглянутих підходів не враховує впливу всіх чинників функціональних підсистем.

Запропонована послідовність оцінювання ефективності функціонування підприємства дозволить об'єктивно та комплексно проаналізувати ефективність, з урахуванням специфіки діяльності підприємства, та виявити резерви його удосконалення.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в розробці комплексного оцінювання ефективності управління підприємством.

Головною особливістю проведених досліджень є те, що на основі отриманих результатів підприємство може покращити роботу та фінансовий стан підприємства чи впровадити деякі зміни.

Перспективами подальшого розвитку в цьому напрямку є проведення досліджень інших методів оцінки ефективності з метою стабілізації та подальшого підвищення ефективності діяльності підприємства.

Список літератури:

1. Лафта Дж. К. Эффективность менеджмента организации / Дж. К. Лафта : учеб. пособ. - М. : Русская Деловая Литература, 1999. - 320 с.
2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. М Основы менеджмента. .: Дело, 1997. — 704 с..
3. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика / З.П. Румянцева : учебник. - М. : ИНФРА-М, 2003. - 304 с.
4. Сучасний менеджмент організацій : Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів/ В.П. Сладкевич, А.Д. Чернявський. – К.:
6. МАУП. 2007. – 488с.
7. Тищенко А.Н. Экономическая результативность деятельности предприятий : монография / А.Н. Тищенко, Н.А. Кизим, Я.В. Догадайло. - Харьков : ИД «ИНЖЗК», 2005. - 144 с.